

แนวทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

โดย ศ.ดร.สมบัติ อารังธัญวงศ์

หน้าที่ของอธิการบดีคือการบริหารงานให้เป็นไปตามปณิธาน ภารกิจ วิสัยทัศน์ เอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ ผมจึงขอแนะนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อให้เป็นไปตามปณิธาน ภารกิจ วิสัยทัศน์ เอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย

ปณิธาน :

มหาวิทยาลัยฯ มีจุดมุ่งหมายหลักในการบุกเบิก แสวงหา บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้ เพื่อสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้า และความเป็นเลิศทางวิชาการ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้มีความรู้ ปัญญา และคุณธรรม รวมทั้งเอื้ออำนวยต่อความเจริญของสังคมและของมนุษยชาติมิมีวันเสื่อมสูญ มุ่งหวังบัณฑิตให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่ง โดยเน้น

1. ความเป็นคนที่ทันสมัยในฐานะพลเมืองและพลโลกที่มีอุดมการณ์ประชาธิปไตย รู้รอบ และมีทัศนคติที่กว้างไกล
2. ความเป็นนักวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในสาขาที่ศึกษาอย่างลึกซึ้ง และประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ความเป็น “คึกคัก” ที่มีมีโนธรรม คุณธรรม และจริยธรรมวิชาชีพ

ภารกิจ :

มหาวิทยาลัยฯ มีภารกิจหลัก 4 ประการ ดังนี้

1. ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูง ให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ภาคใต้และของประเทศ
2. ดำเนินการศึกษา ค้นคว้า วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้สามารถนำไปใช้ในการผลิตให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเองและการแข่งขันในระดับนานาชาติ
3. ให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในด้านการให้คำปรึกษา และแนะนำการวิจัยและพัฒนา การทดสอบ การสำรวจ รวมทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาอันก่อให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของภูมิภาคและของประเทศชาติ
4. การอนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปและวัฒนธรรมอันเป็นจารีตประเพณี รวมทั้งศิลปะบริสุทธิ์ และศิลปะประยุกต์เพื่อให้มหาวิทยาลัยฯ เป็นศูนย์รวมของชุมชนและเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

วิสัยทัศน์ :

เป็นองค์กรธรรมรัฐ เป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นหลักในถิ่น เป็นเลิศสู่สากล

เอกลักษณ์ :

เป็นอุทยานการศึกษาแห่งอาเซียน

อัตลักษณ์ :

บัณฑิตมีความรู้คู่การปฏิบัติ อุตสาหะสู้งาน เก่งด้านศิลปศาสตร์และเทคโนโลยี มีคุณธรรม

แนวทางการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของมหาวิทยาลัยฯ

1. ยุทธศาสตร์การเร่งรัดแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของมหาวิทยาลัย

เนื่องจากมหาวิทยาลัยฯ กำลังประสบปัญหาสำคัญและเร่งด่วนหลายประการ ดังนั้นเพื่อไม่ให้ปัญหาเรื้อรังต่อไปซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ให้บรรลุเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีมาตรการเร่งรัดแก้ไขโดยเร่งด่วน ดังนี้

1) การเร่งรัดปรับปรุงโครงสร้างความเป็นพื้นฐานทางกายภาพและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตและความเป็นอยู่ของนักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อกับมหาวิทยาลัย ได้แก่

ก. การปรับปรุงระบบแสงสว่าง การติดตั้งเสาสูงในจุดที่สำคัญเพื่อเพิ่มแสงสว่าง รวมทั้งการปรับปรุงระบบที่มีอยู่ให้สมบูรณ์

ข. การจัดระบบรักษาความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพ เป็นที่เชื่อมั่นของบุคลากรที่อาศัยอยู่ในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการกำหนดขอบเขตพื้นที่ให้จัดตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ พื้นที่ที่นักศึกษา คณาจารย์ใช้ในการเรียนการสอนหรือทำกิจกรรม

ค. ระบบกล้องวงจรปิด (CCTV) ต้องปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพในการใช้งาน มีระบบที่สามารถเฝ้าระวังเหตุและติดตามได้เมื่อเกิดเหตุ โดยมีศูนย์รวมของภาพจากพื้นที่ต่างๆ ในมหาวิทยาลัย และการประสานงานกับเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างใกล้ชิด

ง. การสื่อสารให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย มีความเข้าใจต่อความจำเป็นในการให้ความร่วมมือเพื่อดำเนินการตามมาตรการปรับปรุงระบบความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยฯ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของบุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกภาคส่วน

2) การเร่งรัดโครงการก่อสร้างอาคารศูนย์การแพทย์ พร้อมระบบสาธารณสุขการ รวมถึงการกำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาโครงการศูนย์การแพทย์ฯ ให้บรรลุผลตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ที่มหาวิทยาลัยฯ กำหนดไว้ โดยจะจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad hoc Committee) เพื่อรับผิดชอบโดยตรง 3 ชุด ได้แก่

ชุดที่ 1 คณะกรรมการควบคุมและกำกับโครงการก่อสร้างศูนย์การแพทย์พร้อมระบบสาธารณสุขการให้เป็นไปตามแผนงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะใช้ระบบ More Effective Monitoring ในการกำกับ ซึ่งคณะกรรมการจะทำงานภายใต้ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจการจ้าง โดยคณะกรรมการชุดนี้จะต้องจัดประชุมประจำสัปดาห์ทุกสัปดาห์ระหว่างบริษัทที่ปรึกษาควบคุมงาน บริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างและมหาวิทยาลัย เพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานและการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยรวดเร็ว มาตรการนี้จะทำให้การก่อสร้างเป็นไปตามแผนงานได้มากที่สุด

ในเรื่องการก่อสร้างศูนย์การแพทย์นั้น นอกจากจะต้องเร่งรัดให้การก่อสร้างเสร็จตามแผนแล้ว คณะกรรมการจะต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพการก่อสร้างและวัสดุการก่อสร้างตามสเปคอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ศูนย์การแพทย์มีความสง่างามตามแบบที่กำหนด

ชุดที่ 2 คณะกรรมการจัดหาครุภัณฑ์ให้พร้อมในการเปิดให้บริการศูนย์การแพทย์ คณะกรรมการชุดนี้จะต้องพิจารณาจัดหาครุภัณฑ์และงบประมาณให้ทันต่อการเปิดใช้ศูนย์การแพทย์ โดยจะต้องวางแผนให้มีครุภัณฑ์พร้อมที่จะเข้าติดตั้งได้ทันทีเมื่อมหาวิทยาลัยฯ รับมอบศูนย์การแพทย์จากผู้รับเหมาก่อสร้าง ดังนั้น คณะกรรมการชุดที่ 2 จะต้องประสานงานกับคณะกรรมการตรวจการจ้าง เกี่ยวกับเวลาแล้วเสร็จของศูนย์การแพทย์ และดำเนินการจัดหาครุภัณฑ์ให้พร้อมที่จะเข้าติดตั้งได้ทันที เพื่อไม่ให้เสียเวลาในการเปิดให้บริการ

ชุดที่ 3 คณะกรรมการเตรียมการเปิดให้บริการศูนย์การแพทย์ คณะกรรมการชุดนี้จะต้องดำเนินการให้การเปิดบริการศูนย์การแพทย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดระบบการให้บริการที่ทันสมัย มีแผนการศึกษาอบรมบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีความพร้อมแบบมืออาชีพ ทั้งนี้เพื่อให้ศูนย์การแพทย์ของมหาวิทยาลัยมีความพร้อมทั้งด้านการศึกษาของคณะแพทยศาสตร์และการให้บริการประชาชน

3) การพัฒนาภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้มีความสวยงามในระดับแนวหน้าของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย เนื่องจากมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ห่างไกลจากตัวเมืองและอยู่ในพื้นที่ชนบท ดังนั้นการสร้างปัจจัยดึงดูดนอกจากจะให้ความสำคัญเรื่องความโดดเด่นและมีชื่อเสียงทางวิชาการแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ทางเข้ามหาวิทยาลัยให้มีความโดดเด่น สวยงาม ร่มรื่น เป็นระเบียบ และสะอาด เป็นที่ประทับใจทั้งต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัยและผู้มาเยือน

4) การเร่งรัดการซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ ห้องทดลองและห้องปฏิบัติการ เนื่องจากมหาวิทยาลัยก่อตั้งมาเกือบ 25 ปีแล้ว ทำให้อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มีความชำรุดทรุดโทรมไปตามอายุ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเร่งรัดการซ่อมบำรุง (Maintenance) โดยรวดเร็ว เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสมบูรณ์และเป็นที่ยอมรับทั้งต่อบุคลากรภายในและต่อผู้มาเยือน

นอกจากนี้จะต้องเร่งรัดซ่อมบำรุงหอพักทั้งของนักศึกษาและคณาจารย์พร้อมทั้งสิ่งแวดล้อมที่พักอาศัยให้อยู่ในสภาพที่ดีโดยรวดเร็ว เพื่อให้ให้นักศึกษาและคณาจารย์มีชีวิตอย่างมีความสุขในมหาวิทยาลัย

5) การเสริมสร้างพลังความสามัคคีของบุคลากรทุกภาคส่วนของประชาคมมหาวิทยาลัย การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในยุคของการเปลี่ยนผ่านที่สำคัญ จะต้องอาศัยพลังของความสามัคคีของบุคลากรทุกภาคส่วนของประชาคม รวมทั้งชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย เพราะมีแต่พลังของความสามัคคีเท่านั้นจึงจะสามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคทั้งปวงเพื่อไปสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัยร่วมกันได้ กลยุทธ์สำคัญของการสร้างพลังแห่งความสามัคคีคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนมี “ส่วนร่วม” อย่างสำคัญต่อภารกิจขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย โดยมีคำขวัญว่า “การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัย เป็นภารกิจของชาววลัยลักษณ์ทุกคน”

แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยฯ

2. ยุทธศาสตร์การสร้างบัณฑิตให้เป็น "คนดีและคนเก่ง"

1) การสอนให้นักศึกษาเป็น "คนดี"

คนดีต้องเป็นคนที่มีชื่อเสียง คนดีต้องเป็นคนที่มีฝีมือ คนดีต้องเป็นคนที่ไม่เอาเปรียบผู้อื่น คนดีต้องมีจิตใจเป็นนักกีฬา คนดีต้องมีจิตสาธารณะ คนดีต้องมีความมุ่งมั่นและมีวินัย คนดีต้องมีมโนธรรม คุณธรรม และจรรยาวิชาชีพ และสำหรับคนไทยคนดีต้องเป็นคนกตัญญู กตัญญูต่อบุพการีและกตัญญูต่อแผ่นดิน

ดังนั้นระบบการเรียนการสอนในทุกกระบวนวิชาจึงต้องหล่อหลอมให้นักศึกษาเป็นคนซื่อสัตย์ เป็นคนมีฝีมือ เป็นคนที่ไม่เอาเปรียบผู้อื่น เป็นคนที่มีจิตใจนักกีฬา เป็นคนมีจิตสาธารณะ เป็นคนมีความมุ่งมั่นและมีวินัย เป็นคนมีมโนธรรม คุณธรรมและจรรยาวิชาชีพ และเป็นคนกตัญญู จึงจะถือว่าสอนให้นักศึกษาเป็น "คนดี"

2) การสอนให้นักศึกษาเป็น "คนเก่ง"

คนเก่งต้องคิดเป็น คนเก่งต้องวิเคราะห์เป็น คนเก่งต้องสังเคราะห์เป็น คนเก่งต้องทำเป็นคือเก่งทั้งคิดและทั้งทำ

การสอนให้บัณฑิตเป็น "คนเก่ง" จึงต้องสอนด้วยการให้ทำโจทย์ที่ฝึกทั้งการคิด การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการปฏิบัติ โดยต้องทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตลอดหลักสูตร หลักสูตรแต่ละหลักสูตรควรเลือกระบบการเรียนการสอนที่เหมาะสมในการสอนให้นักศึกษามีทักษะในการคิด การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการปฏิบัติ อาทิ :

(1) ระบบ Problem - based Learning คือการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นวิธีการที่นักศึกษาเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จากการแก้ไขปัญหาแบบปลายเปิด (Open-ended Problem) โดยนักศึกษาเรียนรู้ทั้งจากการคิดเชิงกลยุทธ์ (Thinking Strategies) และหลักการพื้นฐานในการแก้ไขปัญหา (Domain Knowledge)

(2) ระบบ Project - based Learning คือวิธีการศึกษาที่นักศึกษาได้รับความรู้จากการปฏิบัติในการสืบค้นความรู้หรือสำรวจปัญหาจากโลกของความเป็นจริงที่มีความท้าทายซึ่งต้องการความรู้ที่ลึกซึ้งในการตอบคำถามและการวิจัยในชั้นเรียนเป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการทุกมิติเข้าด้วยกัน (Integrated Study) โดยใช้โครงการเป็นแบบจำลองในการศึกษา

(3) ระบบ Active Learning คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ลงมือกระทำและได้ใช้กระบวนการคิดเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้เรียนได้กระทำลงไป หรือคือกระบวนการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ภายใต้สมมติฐาน 2 ประการ คือ (1) การเรียนรู้เป็นความพยายามโดยธรรมชาติของมนุษย์ และ (2) ผู้เรียนรู้มีแนวทางในการเรียนรู้ที่ต่างกัน โดยผู้เรียนจะถูกเปลี่ยนบทบาทจากผู้รับความรู้ (receive) ไปสู่การมีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ (Co-creator)

(4) ระบบสหกิจศึกษา (Cooperative Education) คือระบบการศึกษาที่เน้นการปฏิบัติงานในสถานประกอบการอย่างมีระบบ โดยจัดให้มีการเรียนในสถานศึกษาร่วมกับการจัดการให้นักศึกษาไปปฏิบัติงานจริง ณ สถานประกอบการ งานที่นักศึกษาปฏิบัติต้องตรงกับสาขาวิชาของนักศึกษา ซึ่งเน้นการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์จากการทำงานจริงเป็นหลัก หรือ Work - based Learning

การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้นักศึกษาเป็นทั้ง "คนดีและคนเก่ง" จึงต้องอาศัยคนที่ เป็น "ครูมืออาชีพ" (Professional Teachers) ที่มีความมุ่งมั่น มีความอุทิศเสียสละและมีความรู้ในวิชาที่สอนอย่างลุ่มลึกโดยใช้ระบบการเรียนการสอนที่เหมาะสม เพื่อให้นักศึกษาเป็นทั้ง "คนดีและคนเก่ง"

3. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

1) การจัดตั้งสภาวิจัยเพื่อรวมกลุ่มนักวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการวิจัยและขับเคลื่อนการวิจัยโดยนักวิชาการเอง เนื่องจากภารกิจหลักของนักวิชาการในมหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) นอกจากการสอนแล้วยังต้องมีความโดดเด่นในการวิจัยอีกด้วย ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับเสรีภาพทางวิชาการของอาจารย์จึงควรส่งเสริมให้คณาจารย์ร่วมกันจัดตั้งสภาวิจัยของตนขึ้นเพื่อขับเคลื่อนการวิจัยให้สอดคล้องกับความถนัดของคณาจารย์ และตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะการเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการวิจัยอย่างเข้มข้นในการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้สามารถนำไปใช้ในการผลิตให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเองและการแข่งขันในระดับนานาชาติ

2) การจัดตั้งศูนย์วิจัยเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อขับเคลื่อนความเป็นเลิศของการวิจัยในแต่ละสาขาวิชา ทั้งเพื่อการพัฒนาองค์ความรู้และการประยุกต์ความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศ ศูนย์วิจัยเพื่อความเป็นเลิศจะ ส่งเสริมการพัฒนาโครงการวิจัยที่มีการต่อยอดเพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่ที่มีคุณค่าทั้งทางวิชาการและการ ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประเทศ

3) การจัดทำข้อเสนอการวิจัยเกี่ยวกับท้องถิ่นและการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตในเขตภาคใต้เพื่อขอ งบวิจัยจากงบประมาณแผ่นดินผ่านสภาวิจัยแห่งชาติ เนื่องจากสภาพปัจจุบันของประเทศการวิจัยเพื่อการพัฒนา ประเทศยังต้องอาศัยการสนับสนุนจากภาครัฐทั้งการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และการประยุกต์ใช้ เพื่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานในการส่งเสริมเตรียมพร้อมในการจัดทำข้อเสนอ การวิจัย (Research Proposals) เพื่อขอการสนับสนุนงบวิจัยจากงบประมาณแผ่นดิน ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นใน สาขาที่รัฐบาลกำลังส่งเสริมตามแผนการพัฒนาประเทศในเขตภาคใต้เป็นสำคัญ

4) จัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติ เพื่อเป็นเวทีในการนำเสนอผลงานวิจัยและ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างนักวิจัยและผู้สนใจ โดยส่งเสริมให้ทุกสาขาวิชาเป็นสมาชิกของสมาคมวิชาการ ระหว่างประเทศของแต่ละสาขาวิชาและขอเป็นเจ้าภาพในการจัดประชุมวิชาการนานาชาติของสมาคมวิชาการ ในแต่ละสาขาวิชา ส่วนการประชุมวิชาการระดับชาติจะส่งเสริมให้ทุกสาขาวิชาจัดประชุมปีละหนึ่งครั้ง ในการ จัดประชุมวิชาการแต่ละครั้งให้จัดประกวดผลงานวิจัยดีเด่นเพื่อเผยแพร่ในวารสารวิชาการของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อเป็นการเผยแพร่ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยและนักวิจัยของไทยต่อประชาคมวิชาการนานาชาติ

นอกจากนี้จะกำหนดให้วันสถาปนามหาวิทยาลัยของทุกปีเป็นวันประชุมวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ เพื่อเป็นการเฉลิมฉลองความก้าวหน้าทางวิชาการของมหาวิทยาลัยฯ และการประกาศเกียรติคุณผู้ ที่มีผลงานทางวิชาการและการวิจัยเป็นเลิศให้เป็นที่ประจักษ์แก่ประชาคมวิชาการ

5) จัดประกวดวิทยานิพนธ์ทั้งระดับปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อส่งเสริมให้บัณฑิตศึกษามีผลงานที่ มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ โดยการจัดตั้งเครือข่ายของกลุ่มมหาวิทยาลัยทั้งระดับภูมิภาคและ ระดับชาติเพื่อร่วมเป็นเจ้าภาพ

6) ส่งเสริมการจัดทำวารสารวิชาการของแต่ละสาขาวิชาให้เป็นวารสารระดับชาติและนานาชาติ ให้อยู่ ในฐานข้อมูล TCI โดยจัดทำเป็น Online Journals เพื่อให้ผู้สนใจเข้าถึงได้อย่างกว้างขวาง การจัดทำ Online Journals จะส่งเสริมทั้งความรวดเร็วในการเผยแพร่ การเข้าถึง และความประหยัดในการจัดทำ

7) ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการแก่สังคม ทั้งในเรื่องการวิจัยเพื่อการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตของท้องถิ่นภาคใต้และการให้บริการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับภาค ระดับประเทศและระดับ ภูมิภาค

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง

เพื่อให้การผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยฯ สอดคล้องกับปณิธานและอัตลักษณ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ไว้ จะได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ปฏิรูปหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะหลักสูตรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และความ ต้องการของสังคม เนื่องจากโลกทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทาง วิชาการจึงต้องมีความล้ำหน้าจึงจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศ และความต้องการ ใหม่ๆของสังคม

นอกจากนี้ จะเร่งรัดการปรับปรุงหลักสูตรทุกหลักสูตรของทุกสำนักวิชาของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558 ทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อให้หลักสูตรทุกหลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและระดับสากล

2) ปฏิรูประบบการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้นักศึกษามีทักษะในการคิด การวิเคราะห์การสังเคราะห์ การคิดนอกกรอบการคิดเชิงนวัตกรรมและการมีทักษะการปฏิบัติโดยเฉพาะการสอนให้นักศึกษามีความรู้คู่คุณธรรม เป็นทั้ง "คนดีและคนเก่ง" ตามยุทธศาสตร์ที่ 1

3) ปรับปรุงปัจจัยส่งเสริมการศึกษาให้มีมาตรฐานและพอเพียงแก่ความต้องการในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ทั้งปัจจัยด้านห้องสมุด ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ และระบบสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาสมัยใหม่ (Excellent Facilities) การอนุมัติให้เปิดหลักสูตรใดทุกหลักสูตรต้องมีความพร้อมทั้งด้านห้องสมุด ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการและปัจจัยสนับสนุนที่จำเป็นต่อการศึกษาอย่างมีคุณภาพของนักศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าจะผลิตบัณฑิตให้เป็นทั้ง "คนดี" และ "คนเก่ง"

4) ปฏิรูปการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิตเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาทุกสาขาวิชาเช่นเดียวกับคุณภาพบัณฑิตตามมาตรฐานสมาคมวิชาชีพ ปัจจุบันการผลิตบัณฑิตสายวิชาชีพที่มีสภาวิชาชีพควบคุมและกำกับทำให้เชื่อมั่นได้ว่าบัณฑิตมีคุณภาพตามมาตรฐานของสภาวิชาชีพ แต่สำหรับสาขาวิชาที่ไม่มีสภาวิชาชีพของตนทำให้ไม่มีมาตรฐานรับรองคุณภาพบัณฑิตโดยเฉพาะสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ รวมทั้งสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีบางสาขา ดังนั้นเพื่อให้บัณฑิตทุกสาขาวิชาคุณภาพมาตรฐาน จึงควรกำหนดให้ทุกสาขาวิชาจัดทำเกณฑ์มาตรฐานสาขาวิชาในการทดสอบก่อนสำเร็จการศึกษา (Exit Exam) เพื่อรับรองคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่เชื่อถือแก่ผู้ใช้บัณฑิตซึ่งจะทำให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยได้รับความเชื่อถืออย่างกว้างขวาง

5) ขยายความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยเฉพาะความร่วมมือกับสถานประกอบการที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและองค์การสมัยใหม่ในการส่งเสริมโครงการสหกิจศึกษา เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสในการสัมผัสเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเพิ่มพูนขีดความสามารถในการแข่งขันของนักศึกษา

6) ส่งเสริมความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาทุกคนเพื่อให้สอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยกำหนดให้ทุกหลักสูตรต้องศึกษาภาษาอังกฤษอย่างน้อย 15 หน่วยกิต ทั้งภาษาอังกฤษในหมวดการศึกษาทั่วไปและหมวดวิชาเอก โดยจะทำการทดสอบความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาแรกเข้า หากนักศึกษาคนใดไม่ผ่านการทดสอบจะจัดให้เข้าเรียนวิชาการสอนเสริมภาษาอังกฤษตามระดับความสามารถก่อนจะเข้าเรียนในหลักสูตร และจะปฏิรูประบบการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่เน้นการใช้ประโยชน์ได้จริงในชีวิตประจำวัน และจะจัดให้มีสโมสรภาษาอังกฤษ (English Club) ที่มีอาจารย์ชาวต่างประเทศเป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมของสโมสร เพื่อให้ศึกษามีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษด้วยความมั่นใจ

นอกจากนี้ เพื่อเป็นการรับรองว่าบัณฑิตของมหาวิทยาลัยฯ ทุกคนมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ก่อนสำเร็จการศึกษานักศึกษาทุกคนจะต้องผ่านการทดสอบความสามารถการใช้ภาษาอังกฤษ (Exit Exam) ตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยฯ กำหนด

7) ส่งเสริมความสามารถในการใช้ภาษาไทยให้ถูกต้อง ปัจจุบันพบว่านักเรียนระดับพื้นฐานใช้ภาษาไทยไม่ค่อยถูกต้อง ดังนั้นเพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีความสามารถในการใช้ภาษาไทยให้สอดคล้องกับการศึกษาในระดับสูง จะกำหนดให้นักศึกษาแรกเข้าต้องทดสอบความสามารถในการใช้ภาษาไทยทุกคน ถ้านักศึกษาคนใดไม่ผ่านการทดสอบจะต้องเข้าเรียนภาษาไทยเพิ่มเติมในวิชาการสอนเสริมภาษาไทยตามระดับ

ความสามารถของนักศึกษา หากนักศึกษามีความสามารถในการใช้ภาษาไทยตามเกณฑ์มาตรฐานจะทำให้การศึกษาค้นคว้าของนักศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะมีส่วนอย่างสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของบัณฑิต

8) ส่งเสริมขีดความสามารถของนักศึกษาในการใช้ระบบสารสนเทศ (IT) เนื่องจากการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันของประชากรสมัยใหม่ทั่วโลกจำเป็นต้องใช้ระบบสารสนเทศเสมือนปัจจัยที่ 5 ในการดำรงชีวิต ดังนั้นนักศึกษาทุกคนจะต้องมีความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการทำงานทั่วไป โดยนักศึกษาทุกคนก่อนสำเร็จการศึกษาต้องผ่านการทดสอบความสามารถในการใช้ระบบสารสนเทศตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดทุกคน (Exit Exam) เพื่อเป็นหลักประกันว่าบัณฑิตของมหาวิทยาลัยจะมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

9) สร้างกลไกดึงดูดให้คนเก่งเข้ามาเรียนให้มากที่สุด โดยเฉพาะคนเก่งทุกคนจะต้องได้เรียนที่มหาวิทยาลัยถึงแม้จะไม่มีทุนทรัพย์ เพราะชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับศิษย์เก่าที่มีความรู้ความสามารถสูง คนเก่งในทุกสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยเปิดสอนหากขาดแคลนทุนทรัพย์มหาวิทยาลัยจะดูแลให้ได้เข้าเรียนอย่างเต็มกำลังความสามารถ

10) ส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าแข่งขันทางวิชาการทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้นักศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ การแข่งขันทางวิชาการจะให้นักศึกษารู้จักขีดความสามารถทางวิชาการของตนเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และจะทำให้นักศึกษามีเครือข่ายทางวิชาการที่อาจจะทำงานร่วมกันในอนาคต

11) ส่งเสริมบรรยากาศการศึกษานานาชาติทั้งการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติและโครงการแลกเปลี่ยนศึกษานานาชาติโดยเฉพาะในอาเซียน ในเอเชีย และทั่วโลก รวมทั้งโครงการ International Summer Camp เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักศึกษาไทยกับนักศึกษานานาชาติ โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ซึ่งจะให้นักศึกษามีโลกทัศน์กว้างขวางขึ้น การศึกษาระดับปริญญาตรีมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งในการส่งเสริมโครงการแลกเปลี่ยนศึกษานานาชาติทั้งนี้เพราะนักศึกษาสามารถอยู่ได้จนครบเทอม สำหรับโครงการ International Summer camp มีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งสำหรับกิจกรรมระหว่างนักศึกษานานาชาติที่ใช้เวลาสั้นเฉพาะช่วงฤดูร้อนเท่านั้น

12) ส่งเสริมกิจกรรมขององค์การนักศึกษา สถานักศึกษา และสโมสรนักศึกษา ทั้งทางวิชาการและทางสังคม โดยเฉพาะการส่งเสริมให้นักศึกษาร่วมกิจกรรมกีฬาอย่างทั่วถึงทั้งเพื่อสุขภาพและการฝึกฝนให้นักศึกษามีจิตใจเป็นนักกีฬาและเป็นสุขภาพบุรุษสุขภาพสตรี โดยจัดให้มีสถานที่ อุปกรณ์ และอาจารย์ผู้ฝึกสอนอย่างเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมการแข่งขันกีฬาทั้งภายในมหาวิทยาลัยและระหว่างมหาวิทยาลัยต่างๆอย่างสม่ำเสมอ กิจกรรมกีฬาก็จะเป็นกลไกสำคัญในการผลิตบัณฑิตให้เป็นคนดีทั้งใจและกาย นอกจากนี้จะจัดสรรทุนช้างเผือกสำหรับผู้ที่มีความสามารถพิเศษทางกีฬาให้ได้เข้าเรียนในมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการสร้างชื่อเสียงทางกีฬาให้กับตัวนักศึกษาและมหาวิทยาลัย ซึ่งในอนาคตการกีฬาก็จะเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ

5. ยุทธศาสตร์การดำเนินงานบำรุงและพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม

เนื่องจากมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในเขตภาคใต้ของไทย ดังนั้นเป้าหมายของการดำเนินงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมจึงต้องมุ่งเน้นภาคใต้เป็นสำคัญ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญทั้งศิลปะและวัฒนธรรมของไทยและของอาเซียนไปพร้อมกันด้วย

1) การจัดตั้งพิพิธภัณฑ์ศิลปะและวัฒนธรรมของภาคใต้เพื่อเป็นศูนย์กลางของการทำนุบำรุงรักษาและการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของภาคใต้ให้เป็นที่ประจักษ์แก่ประชาชนทั่วไป รวมทั้งเป็นแหล่งของการพัฒนาศึกษาให้มีความยั่งยืน

2) การส่งเสริมและพัฒนานาฏศิลป์ของภาคใต้ เนื่องจากภาคใต้มีความรุ่งเรืองและงดงามในเรื่องนาฏศิลป์ไม่แพ้ที่ใดในโลก ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรให้ความสนใจทั้งในการส่งเสริมและพัฒนาการทำนุบำรุงรักษาให้มีความยั่งยืนตลอดไป

3) การจัดหลักสูตรการศึกษาศิลปะและวัฒนธรรมอาเซียนในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาที่เน้นการทำวิทยานิพนธ์เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีสมรรถนะในการค้นคว้าวิจัยทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมของอาเซียนให้ลุ่มลึกยิ่งขึ้น

6. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)

การพัฒนามหาวิทยาลัยในปัจจุบัน นอกจากจะให้ความสำคัญกับการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมในการศึกษาของมหาวิทยาลัยในทุกมิติอีกด้วย ขณะนี้มีมหาวิทยาลัยอินโดนีเซีย (Indonesia University) ได้เป็นผู้ริเริ่มในการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) และได้จัดให้มีการประกวดมหาวิทยาลัยสีเขียวเป็นประจำทุกปี ดังนั้นมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จึงควรวางรากฐานในการพัฒนาและเสริมสร้างให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวตามกรอบของสากล ดังนี้

1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และภูมิทัศน์ให้มีความสวยงามร่มรื่นด้วยแมกไม้ โดยเฉพาะการพัฒนาอุทยานพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้และพักผ่อนของนักศึกษาและประชาชน สำหรับภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาให้มีภูมิทัศน์มาตรฐานระดับมหาวิทยาลัยสากล การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับการมีผังแม่บทที่สวยงามและเหมาะสมกับการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยภาพรวม เพื่อให้การใช้พื้นที่ที่มีความคุ้มค่าสูงสุด และมีโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการศึกษาอย่างสมบูรณ์ ส่วนการพัฒนาภูมิทัศน์ต้องสอดคล้องกับผังภูมิทัศน์แม่บทโดยให้ความสำคัญทั้งการปลูกไม้ยืนต้นเพื่อความร่มรื่นและไม้ดอกที่มีสีสันสวยงามตามฤดูกาล และไม่ประดับตามสวนหย่อมต่างๆทั่วมหาวิทยาลัย ส่วนอุทยานพฤกษศาสตร์ควรวางแผนพัฒนาให้เป็นอุทยานพฤกษศาสตร์ที่โดดเด่นที่สุดในภาคใต้

2) การอนุรักษ์พลังงาน โดยเฉพาะการออกแบบอาคารใหม่โดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์พลังงาน เนื่องจากปัญหาโลกร้อนจะยิ่งทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นดังนั้นการพัฒนามหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สำนักวิชาด้านสถาปัตยกรรมและวิศวกรรมจะต้องมีบทบาทในเรื่องนี้มากที่สุด

3) การจัดการของเสียและขยะให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักการรีไซเคิล โดยเฉพาะการนำเศษไม้ใบไม้มาทำปุ๋ยหมักเพื่อบำรุงรักษาไม้ดอกไม้ประดับ ซึ่งจะช่วยประหยัดงบประมาณค่าปุ๋ยได้มาก หลักการสำคัญในการกำจัดของเสียคือของใช้ทุกชนิดที่ไม่สามารถซ่อมบำรุงให้ใช้งานต่อไปได้ต้องกำจัดให้หมดโดยวิธีการที่ถูกต้อง เพื่อไม่ให้เป็นพิษต่อสิ่งแวดล้อม ส่วนระบบกำจัดขยะต้องเน้นให้บุคลากรทุกส่วนมีความรู้ในการกำจัดขยะที่ถูกต้อง เพื่อให้"ทุกพื้นที่ของมหาวิทยาลัยต้องสะอาด"

4) การจัดการน้ำให้มีประโยชน์สูงสุด ทรัพยากรน้ำเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ ดังนั้นระบบการใช้น้ำจากแหล่งน้ำของมหาวิทยาลัยต้องเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะการรีไซเคิลน้ำเสียมาใช้ประโยชน์ในการรดน้ำไม้ดอกไม้ประดับทั่วมหาวิทยาลัย

5) การจัดการจราจรภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพและการจัดที่จอดรถให้เป็นระเบียบ ในมหาวิทยาลัยจะมีทั้งรถยนต์ รถจักรยานยนต์และรถจักรยาน ซึ่งในอนาคตจะยังมีมากขึ้นจึงควร

วางแผนจัดทำที่จอดรถทุกประเภทให้เป็นระเบียบเรียบร้อยไม่เกะกะ เพื่อให้สามารถใช้งานได้โดยสะดวก สำหรับระบบจราจรต้องให้ความสำคัญกับการใช้รถใช้ถนนอย่างปลอดภัย

6) การให้การศึกษาเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแก่นักศึกษา เพื่อปลูกฝังให้มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยจัดให้วิชาการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นวิชาเสริมพื้นฐานที่นักศึกษาทุกสาขาวิชาต้องเรียนทุกคน และนักศึกษาทุกคนต้องมีความรู้ทั้งทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ โดยต้องปฏิบัติตลอดเวลาที่ใช้ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัย

7. ยุทธศาสตร์การวางรากฐานในการพัฒนาให้เป็น World Class University

ตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่จะพัฒนาให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรของรัฐ เป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นหลักในถิ่น และเป็นเลิศสู่สากลนั้น เพื่อให้บรรลุความเป็นเลิศในสากล ซึ่งหมายถึงการเป็น World Class University ที่มีหลักการหรือเกณฑ์มาตรฐานสำคัญ 8 ประการ ในการบรรลุเป้าหมายของการเป็น World Class University จำเป็นจะต้องมีแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวในการพัฒนาเพราะเป็นเกณฑ์มาตรฐานที่ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุได้ในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาให้สอดคล้องกับการก้าวสู่การเป็น World Class University ดังนี้

- 1) Quality Faculty ต้องมีคณาจารย์ที่มีคุณภาพ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 10 ข้อ 1
- 2) Excellence in Research ต้องมีความเป็นเลิศในการวิจัย ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 3
- 3) Quality Teaching ต้องมีการสอนที่มีคุณภาพ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 2
- 4) High Level of Financial Support From Government and Philanthropy ต้องได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างพอเพียง ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 9
- 5) Selectivity of Admission ต้องมีระบบการคัดเลือกนักศึกษาที่มีคุณภาพ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 4 ข้อ 9
- 6) Academic Freedom for Faculty ต้องมีเสรีภาพทางวิชาการสำหรับนักวิชาการ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 11 ข้อ 6
- 7) Excellent Facilities ต้องมีความเป็นเลิศในสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 4 ข้อ 3
- 8) Significant Number of International Student ต้องมีนักศึกษานานาชาติไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 4 ข้อ 11

องค์ประกอบทั้ง 8 ประการข้างต้นคือเงื่อนไขของการเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากลหรือ World Class University การก้าวขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากลจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นในการวางรากฐานให้มั่นคงอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรทั้งหมดของมหาวิทยาลัยต้องมีเป้าหมายร่วมกันอย่างแน่วแน่ในการบรรลุความสำเร็จร่วมกัน

8. ยุทธศาสตร์การวางรากฐานในการสร้างเมืองมหาวิทยาลัย

- 1) เสริมสร้างบรรยากาศเมืองมหาวิทยาลัย เพื่อให้ให้นักศึกษาใช้ชีวิตส่วนใหญ่อยู่ในมหาวิทยาลัย โดยสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบถ้วนเหมือนชุมชนเมือง ซึ่งจะสอดคล้องกับการเป็น Residential University

2) ใช้นโยบายหุ้นส่วนภาครัฐและเอกชน(Public Private Partnership) เพื่อส่งเสริมให้เอกชนเข้าร่วมลงทุนกับมหาวิทยาลัยในการสร้างศูนย์บริการนักศึกษาตามแนวคิดของเมืองมหาวิทยาลัย

3) ร่วมมือและส่งเสริมชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะชุมชนการค้ารอบมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามแนวคิดเมืองมหาวิทยาลัย

แนวทางการจัดหาทุนหรือทรัพยากรของมหาวิทยาลัยฯ

9. ยุทธศาสตร์การจัดหาทุนหรือทรัพยากรในการพัฒนามหาวิทยาลัย

การพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ จำเป็นจะต้องใช้ทุนและทรัพยากรจำนวนมาก แต่เนื่องจากมหาวิทยาลัยฯ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่มาของงบประมาณจึงมีขอบเขตจำกัดตามกรอบของสำนักงบประมาณ ดังนั้นมหาวิทยาลัยฯ จึงต้องแสวงหาแหล่งเงินทุนจากแหล่งอื่นมาสนับสนุนให้มากที่สุด

1) การจัดทำโครงการและแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาล เพื่อเป็นเหตุผลสำคัญในการขอเพิ่มงบประมาณจากรัฐบาล ในขณะเดียวกันเพื่อให้การขอเพิ่มงบประมาณใหม่ได้รับอนุมัติ มหาวิทยาลัยจะต้องเร่งรัดปฏิรูประบบการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพเพื่อไม่ให้มีงบประมาณค้างจ่าย ซึ่งจะเป็นหลักฐานสำคัญต่อสำนักงบประมาณในการเจรจาขอเพิ่มงบประมาณเพิ่มขึ้น

2) การพิจารณาค่าธรรมเนียมการศึกษาให้เหมาะสมกับแต่ละสาขาวิชา ในการลงทุนการผลิตนักศึกษาแต่ละสาขาวิชามีความแตกต่างกัน ดังนั้นสาขาวิชาที่มีการลงทุนสูงและเมื่อบัณฑิตไปทำงานจะได้รับค่าตอบแทนสูง ค่าธรรมเนียมการศึกษาจึงควรกำหนดให้สอดคล้องกับการลงทุนและผลตอบแทนของบัณฑิต นอกจากนี้ควรพิจารณาผลิตบัณฑิตในสาขาที่สังคมมีความขาดแคลนหรือมีความต้องการสูง จะทำให้การผลิตบัณฑิตมีความคุ้มค่า

3) การแสวงหาทุนวิจัยทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์การระหว่างประเทศ การวิจัยนอกจากจะส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทั้งทางวิชาการและการผลิตแล้วการวิจัยยังเป็นแหล่งที่มาที่สำคัญของรายได้ของมหาวิทยาลัยอีกด้วย ดังนั้นมหาวิทยาลัยฯ จึงต้องแสวงหากลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อขยายโอกาสในการรับทุนวิจัยจากแหล่งต่างๆให้มากขึ้น

4) การแสวงหารายได้จากลิขสิทธิ์หรือสิทธิบัตรจากผลการวิจัยของมหาวิทยาลัย ในอนาคตหากผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีลิขสิทธิ์หรือสิทธิบัตรที่สามารถนำไปต่อยอดเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจได้ช่องทางนี้อาจเป็นแหล่งที่มาของรายได้ของมหาวิทยาลัยที่น่าสนใจในอนาคต

5) การบริจาคจากภาคเอกชนหรือองค์การที่สนับสนุนการศึกษา ถึงแม้มหาวิทยาลัยฯ อาจมีข้อจำกัดในการแสวงหาแหล่งเงินทุนจากการบริจาค แต่ก็ควรสำรวจความเป็นไปได้เพื่อสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งอาจเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญในอนาคต

6) การจัดทำโครงการพัฒนาทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยฯ เนื่องจากมหาวิทยาลัยฯ มีที่ดินเป็นทรัพย์สินสำคัญถึง 9,000 ไร่ ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยฯ ได้จัดทำแผนแม่บทในการใช้ประโยชน์จากที่ดินของมหาวิทยาลัยฯ อย่างชัดเจน โดยเฉพาะที่ดินเพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัย หากมีที่ดินบางส่วนยังเหลืออยู่มหาวิทยาลัยฯ อาจนำที่ดินดังกล่าวมาจัดทำโครงการเชิงธุรกิจเพื่อเป็นรายได้สนับสนุนการพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยฯ ในอนาคต โดยจัดเป็นโครงการร่วมทุนระหว่างมหาวิทยาลัยฯ กับเอกชน (Public Private Partnership) แต่การดำเนินโครงการลักษณะนี้มีความละเอียดอ่อน ต้องได้รับความเห็นชอบจากประชาคม

และมีการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ (Feasibility Study) รวมทั้งข้อกฎหมายให้ชัดเจนจึงจะดำเนินการได้

แนวทางการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยฯ

10. ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

เนื่องจากคุณภาพของอุดมศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพผู้สอน (Quality Faculty) เป็นสำคัญ ดังนั้นการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรสายวิชาการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งคุณภาพของบุคลากรสายสนับสนุนที่จะส่งเสริมให้ภารกิจของมหาวิทยาลัยสัมฤทธิ์ผล จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1) การพัฒนานักวิชาการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล

ก. ส่งเสริมให้คณาจารย์ที่ประสงค์จะศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก สามารถศึกษาต่อได้ตามแผนของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการจัดโครงการพัฒนานักวิชาการให้มีความพร้อมในการศึกษาต่อ ได้แก่ การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาซึ่งเป็นสื่อสำคัญในการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก โดยมีเป้าหมายเบื้องต้นต้องให้มหาวิทยาลัยมีนักวิชาการวุฒิปริญญาเอกไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 เป็นต้น

ข. ส่งเสริมให้คณาจารย์พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะคณาจารย์ที่ไม่ประสงค์จะศึกษาต่อ ทั้งการส่งเสริมความพร้อมในการทำงานวิจัยและการเขียนตำรา รวมทั้งทุนสนับสนุนการวิจัยและการผลิตตำรา โดยให้สภาวิจัยของคณาจารย์เป็นผู้ขับเคลื่อนภายใต้การสนับสนุนอย่างเต็มที่จากมหาวิทยาลัย ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาแต่ละปีอย่างเป็นรูปธรรม การที่คณาจารย์มีผลงานทางวิชาการและมีตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้นจะเป็นหลักประกันว่าคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยมีความรู้และความคล่องตัวทางวิชาการสูงซึ่งจะเป็นปัจจัยดึงดูดที่สำคัญในการเพิ่มนักศึกษาและขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในอนาคต

ค. ส่งเสริมให้คณาจารย์เข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความก้าวหน้าทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์มีความรู้ที่ทันสมัยและคล่องตัวติดเทียมกับนักวิชาการนานาชาติในสาขาที่ตนสอน

ง. ปรับปรุงกลไกการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพโดยใช้เวลาเฉลี่ยไม่เกิน 6 เดือน ทั้งนี้เพื่อเป็นการรักษาสภาพประโยชน์และเป็นกำลังใจแก่นักวิชาการ ไม่ต้องใช้เวลา 1-2 ปีตามที่ปรากฏอยู่ทั่วไป

2) การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีสมรรถนะสูง

ก. ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนได้ศึกษาต่อตามความต้องการของหน่วยงาน ในกรณีที่หน่วยงานเห็นว่ามีความจำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงขึ้นเช่นการศึกษาต่อระดับปริญญาโท เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานจะต้องจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

ข. ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการอบรมทั้งสายบริหาร และสายปฏิบัติการ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถสอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่านของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการเป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง

ค. ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ทุกระดับ ทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร และการมีความรู้ที่คล่องตัวในหน้าที่ของตน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

11. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) จึงต้องเสริมสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) ส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ปัจจุบันระบบสารสนเทศมีความก้าวหน้ามากจึงควรเลือกระบบที่เหมาะสมมาใช้เพื่อเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

2) ปรับปรุงระบบการใช้จ่ายงบประมาณและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความรวดเร็ว โดยเฉพาะการใช้งบลงทุนต้องบรรลุเป้าหมายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 เพื่อไม่ให้มีงบค้างท่อตามนโยบายของรัฐบาล ในส่วนของจัดซื้อครุภัณฑ์ควรดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในไตรมาส 2 หากมีงบเหลือจากการประมูลจะสามารถนำไปซื้อครุภัณฑ์อื่นที่จำเป็นได้ โดยไม่ต้องส่งบคืนคลังเพราะมีเวลาเหลือพอที่จะจัดซื้อเพิ่มเติมได้ทัน การใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพรวดเร็วจะทำให้องค์กรได้ประโยชน์สูงสุด

3) พัฒนากลไกการส่งเสริมและกำกับระบบและกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยผลการประกันคุณภาพต้องอยู่ในอันดับนำของประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือทั่วไปว่ามหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพตามมาตรฐานสากล

4) ส่งเสริมระบบการตรวจสอบภายในให้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กร "ธรรมรัฐ"

5) ปรับปรุงข้อบังคับฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบริหารบุคคลสมัยใหม่ ทั้งในการคัดสรร (Recruitment) การพัฒนา (Development) และการรักษาบุคลากร (Retention) เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความก้าวหน้า มีความมั่นคง และมีความสุขในการทำงานเพื่ออุทิศตนให้มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น

6) ส่งเสริมให้สำนักวิชาและนักวิชาการมีความเป็นอิสระและเป็นผู้นำในทางวิชาการ โดยเฉพาะให้เป็นแนวหน้าในการเสริมสร้างความโดดเด่นของแต่ละสาขาวิชา เพื่อดึงดูดให้คนเก่งมาเรียนในสาขาวิชาของตน

7) ปรับปรุงตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยในยุคของการเร่งรัดการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความเที่ยงตรงของตัวชี้วัดในการวัดความสำเร็จตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์

8) ปรับปรุงยุทธศาสตร์การรับนักศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงประชากรของประเทศ ซึ่งในอนาคตสังคมไทยจะเป็นสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ที่มีผู้สูงอายุที่อายุเกิน 60 ปี มากกว่าร้อยละ 20 และมีอัตราเด็กเกิดใหม่ต่ำกว่าอัตราการตาย ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนต้องเน้นคุณภาพเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการเน้นการผลิตบัณฑิตที่นอกจากจะมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงแล้ว ยังต้องเป็นบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมด้วย

9) ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ให้เป็นเครื่องมือในการส่งสัญญาณการเตือนภัยแก่ผู้บริหารได้อย่างทันการ และสามารถลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

10) เสริมสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อร่วมกันพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าทั้งด้านการเรียนการสอนและการวิจัย โดยเฉพาะโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษา

11) เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับองค์กรภาครัฐและเอกชนให้เข้มแข็งทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่นโดยเฉพาะโครงการสหกิจศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของสังคม และเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เรียนรู้การทำงานจากโลกของความเป็นจริง

12) เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและสมาคมนักศึกษาเก่าของมหาวิทยาลัยทั้งในทางวิชาการและการพัฒนามหาวิทยาลัย เป็นที่ยอมรับกันว่าชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสำเร็จของศิษย์เก่า ดังนั้นการทำงานร่วมกับศิษย์เก่าจะทำให้มหาวิทยาลัยทราบความต้องการของศิษย์เก่าที่อยู่ในโลกของการปฏิบัติที่เป็นจริง รวมทั้งโอกาสที่ศิษย์เก่าอาจช่วยในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยอีกด้วย

13) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชนรอบมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการทำวิจัยเกี่ยวกับการยกระดับความเป็นอยู่ของชาวชุมชนเพื่อขอให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเข้ามาดูแลร่วมกับมหาวิทยาลัย รวมทั้งการจัดทุนการศึกษาให้แก่บุตรหลานของชาวชุมชน ตลอดจนการให้โอกาสของชาวชุมชนในการทำงานในมหาวิทยาลัยเป็นกรณีพิเศษ ทั้งนี้เพื่อสร้างบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัวใหญ่ของมหาวิทยาลัยและชุมชน

14) ส่งเสริมระบบหอพักสำหรับนักศึกษาและคณาจารย์ตามนโยบาย Residential University โดยเฉพาะการจัดสิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์ให้ส่งเสริมสุขภาพการอยู่อาศัย โดยให้ความสำคัญกับระบบหอพักให้เป็นเหมือนบ้านที่สองของนักศึกษา

15) ใช้ระบบ More Effective Monitoring ในการกำกับการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ระบบการกำกับและติดตามที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคือกลไกสำคัญที่จะประกันความสำเร็จของทุกโครงการ

16) ปรับปรุงระบบการบำรุงรักษา (Maintenance System) ทั้งอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามมาตรฐานมหาวิทยาลัยระดับสากล ระบบการบำรุงรักษาที่มีมาตรฐานจะทำให้การใช้ทรัพยากรทุกประเภทที่มหาวิทยาลัยลงทุนไว้มีความยั่งยืนคุ้มค่าการใช้งาน และเป็นแบบอย่างให้นักศึกษาจดจำไปใช้ในอนาคต

17) ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างพลังความสามัคคีขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในยุคของการเปลี่ยนผ่านให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยฯ

การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้นให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นจะต้องใช้ทั้ง ความรู้ ประสบการณ์ในการบริหาร ความมุ่งมั่น ความอุทิศเสียสละ และพลังสามัคคีจากความร่วมมือของประชาคมอย่างเข้มแข็ง โดยจะต้องเสริมสร้างองค์กรให้มี "วัฒนธรรมแห่งความสำเร็จ"